

**Карпенко О. В.**

кандидат наук з державного управління,  
докторант Національної академії  
державного управління при Президентові України,  
старший науковий співробітник  
ДНПБ України ім. В. О. Сухомлинського,

**Самчук Л. І.**

завідувач відділом наукової інформаційно-  
бібліографічної діяльності  
ДНПБ України ім. В. О. Сухомлинського,

**Кривоносова О. В.**

науковий співробітник  
ДНПБ України ім. В. О. Сухомлинського

## **КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА У СФЕРІ НАДАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ВИЩИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ**

***Анотація.** На основі наявної джерельної бази проаналізовано різні наукові підходи щодо реалізації основних засад концепції корпоративної культури у вищих навчальних закладах, що надають освітні послуги (на прикладі Російської Федерації). Узагальнено російський досвід впровадження ідеології корпоративності, корпоративного управління і корпоративних відносин «викладач-студент», що стає перспективним механізмом розвитку сучасної системи освіти.*

***Ключові слова:** реформування освіти, організаційна культура, корпоративна культура, корпоративні цінності, вищі навчальні заклади, освітні послуги.*

В останні роки серед вітчизняних науковців актуалізується феномен корпоративної культури. Звернення до даного явища відображає спрямування на використання потенціалу корпоративної культури з метою підвищення ефективності діяльності різних організацій, зокрема вищих навчальних закладів. Натомість, досягнення практичного запровадження потребує достатнього теоретичного обґрунтування основних засад корпоративної культури, проблематика якої недостатньо вивчена у вітчизняній педагогічній науці.

Концепція корпоративної культури заснована на ціннісному управлінні організаційною поведінкою. Досвід Російської Федерації демонструє, що персонал організації, який

соціалізовано різними рівнями культури, необхідно об'єднувати загальносупільними цінностями. Будь-яка організація має як економічні так і соціальні цілі, а концепція корпоративної культури виступає у якості об'єднуючої основи системи цілей будь-якого структурного утворення. Розвиток та підтримка корпоративної культури забезпечує керованість організаційною поведінкою в навчальних закладах будь якого рівня освіти.

**Метою статті** є аналіз наукових джерел з питань реалізації основних засад концепції корпоративної культури у різнорівневих навчальних закладах Російської Федерації

Під корпоративною культурою російська дослідниця О. Бетіна розуміє *дієвий механізм управління за допомогою зовнішньо визначеної системи цінностей, норм та правил поведінки персоналу, які націлені на підвищення результативності функціонування організації* [3, с. 6]. Однак до виникнення цієї дефініції, у науковій практиці пострадянського періоду класики російської науки В. Козлов [9], А. Козлова [9], А. Плотніков [12], О. Родін [15], Е. Уткін [22] (1990–2000 рр.) використовують термін «організаційна культура», під яким Л. Кобіна розуміє *«набір традицій, цінностей, символів, загальних підходів, світоглядів членів організації, які витримані із плином часу»* [8]. У подальшому О. Виханським [4] та В. Співаком [20, 21] організаційну культуру ототожнюють з розумінням корпоративної поведінки. Однак слід погодитись з думкою О. Бетіної, що організаційна та корпоративна культури є самостійними феноменами, які різняться відповідно до засобу виникнення та формування, оскільки корпоративна культура спеціально проектується, розроблюється та впроваджується керівництвом організації, а організаційна культура складається спонтанно як результат-наслідок розвитку організації. Корпоративна культура сформувалась в умовах специфічного соціокультурного середовища – масового суспільства. Основною відмінністю корпоративної культури від організаційної є зовнішнє завдання системи цінностей, норм та правил націлених на підвищення результативності функціонування організації. Корпоративна культура як інструмент управління розроблюється групою експертів за ініціативи керівництва організації з визначенням акцентів на найбільш ефективних для організації зразках поведінки персоналу. Однак жорстке нав'язування корпоративної системи цінностей керівником щодо своїх підлеглих призводить до їх підсвідомого спротиву, і як наслідок знижує їх лояльність, породжуючи «протестну» поведінку. Далі авторка серед факторів, що визначають організаційну поведінку, виділяє: соціокультурне середовище, менталітет, господарська діяльність, моральні цінності, ціннісні орієнтири, соціальні норми, мотиви, статуси, ролі, індивідуальні особливості. На думку вченої всі вони мають загальні параметри, які визначають організаційну поведінку: цілі організації; організаційну структуру; внутрішнє та зовнішнє середовище; сукупність ресурсів; нормативно-правову базу; організаційну культуру. Далі науковець характеризує корпоративні цінності різних типів організацій, а саме:

– для організації бюрократичного типу, яка спирається на систему цінностей нормативно-правового типу, принциповою буде поведінка персоналу, який у певних ситуаціях керується нормативно-правовими документами (посадовими інструкціями), відхиленням від яких є девіація;

– для організації комерційно-ринкового типу, яка орієнтується на максимальні вигоди, основним регулятором поведінки будуть виступати операційні витрати. Персонал співвідносить особисту поведінку з можливими економічними наслідками до яких ця поведінка призведе. В організаціях ринкового типу поведінка регулюється загальновизнаними правилами та нормами (етикетом), основою яких є рентабельність (нетиповим відхиленням ринкової системи цінностей є поведінка, що не враховує фактор отримання прибутку);

– для кланового типу організації система цінностей базується на лояльності до керівництва та дотримання певних традицій. Персонал, який стикається з нестандартною або стратегічно визначальною ситуацією, керується або встановленими традиціями, або думкою безпосереднього начальника, що виключає прийняття самостійних рішень;

– для адхократичного типу організації притаманна новаторська система цінностей, що спрямована на забезпечення конкурентних переваг. Регуляція поведінки персоналу базуватиметься на креативному підході;

– для віртуального типу організацій регуляція поведінки здійснюється за допомогою заданих стереотипів на основі комфортності персоналу. Девіацією у даному випадку є рефлексійність поведінки, а також невідповідність відведеної організаційної ролі [3, с. 16–18, 42–44].

Розглядаючи поведінковий аспект організації освітніх процесів, зауважимо, що питання впровадження основних засад корпоративної культури у вищих навчальних закладах детально досліджувались Л. Беловою, М. Беляєвою, А. Грибаньковою, І. Гулей, М. Мяміной, Г. Джавадяном, Н. Назаренко, О. Новиковою, Ю. Похолковим, О. Разумовою, Т. Сидоровою та М. Сокурено. Так зокрема, у дисертації Л. Белової проаналізовано роль корпоративної культури у вищому навчальному закладі. Серед іншого розглянуто проблему невідповідності між високим ступенем наукового і практичного значення соціокультурного аналізу феномену організаційної культури університету як центральної ланки системи вищої освіти і недостатнього вивчення даного підходу в сучасній російській науці. У дисертаційному дослідженні розкрито природу корпоративної культури університету для виявлення оптимального співвідношення якісних характеристик корпоративної культури як умови функції опанування і розвитку університету. Визначено соціокультурну природу корпоративної культури, шляхи формування, структуру і пріоритетні функції в організації [1].

На прикладі державного університету Росії М. Беляєва розглядає вплив корпоративної культури вузу на його організаційний розвиток, розкриває та обґрунтовує умови реалізації ресурсного потенціалу культури вузу на основі моделі взаємозв'язку об'єктів організаційного розвитку. Російська вчена наголошує на тому, що організаційний розвиток вузу є довготривалим процесом управління змінами організаційної структури вузу, освітнього процесу, персоналу і студентів, що спрямований на підвищення ефективності і життєдіяльності вищої школи. Авторка досліджує роль викладачів та студентів у процесі формування корпоративної культури вузу та пропонує комплекс організаційно-педагогічних та управлінських засобів реалізації ресурсного потенціалу культури вищої школи. Слід погодитись з висновками дослідниці, що формування корпоративної культури є втіленням комплексу діагностичних та управлінських заходів, що спрямовані на трансформацію цінностей існуючої культури в адекватні стратегії організації. Тому й корпоративна культура виступає потужним інструментом управління вузом і його організаційного розвитку [2, с. 45–48].

В статті А. Грібанькової та М. Мяміної порівнюються концепції організаційної культури університету М. Вебера, який характеризує ситуацію на початок ХХ ст., та Дж. Рітцера, який описав стан справ в останнє десятиліття ХХІ ст. Так за М. Вебером, університет є типовою формою бюрократії, яка є найефективнішою організацією, що перевершує інші типи організацій, а університети як бюрократичні структури грають ключову роль у забезпеченні підготовки бюрократів. В основу концепції Дж. Рітцера покладено «макдональдизацію» університетів: тобто університети розглядаються як засіб використання освіти, через надання освітніх послуг, де «товаром» є ступені та кваліфікація [5, с. 22,25]. Відзначимо, що на даному етапі розвитку, як вітчизняної так і російської системи освіти, університети, реалізуючи на практиці теорію масового обслуговування, маркетизують вищу освіту, що призводить до зміни моделей управління та ідеології впливу на діяльність відповідних навчальних закладів.

Організаційна культура вищого навчального закладу є ресурсом реалізації кадрової політики університету, формування якої на думку І. Гулей являє собою багатогранний процес, на результативність якого впливають зовнішні умови (престиж ВНЗ, динаміка кількості абітурієнтів, рейтинг університету тощо) та внутрішні фактори (кадрове, фінансове, матеріально-технічне забезпечення; рівень професійного розвитку студентів, можливість самореалізації викладачів тощо) [6, с. 62.].

У зв'язку з перетворенням вищих навчальних закладів в організації інноваційного типу Г. Джавадян розглядає проблеми побудови навчального та наукового процесів на основі інноваційної корпоративної культури. Можливості потенціалу корпоративної культури визначаються характером її функцій в освітньому закладі, а саме: формування ціннісно-сміслових установок; створення неформальних комунікацій, що виявляється в налагодженні

міжособистісних зв'язків між студентами та викладачами; формування стимулів і мотивацій; соціальна диференціація та інтеграція; самоуправління і саморегулювання. Корпоративне середовище здатне формувати і транслювати норми поведінки, які приписують учасникам відносин певний порядок дій [7, с. 156].

Феномен корпоративної культури магістратури як нової групи (наукового співтовариства), що зароджується в російській вищій професійній освіті, розглядається у статті Н. Назаренко. Авторка підкреслює актуальність проблеми формування корпоративної культури магістратури, та пропонує дослідити потенціал даного феномену. У статті уточнюється поняття корпоративної культури магістратури, яка представляє собою синтез цінностей, відношень, норм, та звичок, традицій, норм поведінки та ритуалів, що характерні для неї та соціальне середовище, у якому освітня корпорація самореалізується, виробляючи стиль відносин і поведінки у соціумі. Дослідником доведено, що магістратура як нова започаткована група у російській вищій професійній освіті має усі засади для формування своєї корпоративної культури і термін «корпоративна культура магістратури» має право на існування як самостійний феномен. Натомість, при формуванні корпоративної культури магістратури в російських вузах необхідно керуватися цілями та завданнями, що визначені новим Федеральним Державним освітнім стандартом [10, с. 72].

У дисертаційній роботі М. Сокурєнко визначено зміст уявлень основних суб'єктів освітнього процесу (викладачів та студентів) про реальну організаційну культуру вузу. Проведено теоретичний аналіз проблем організаційної культури, як загальної категорії менеджменту, а також аналіз особливостей організаційної культури. У роботі вивчено уявлення студентів про тип і зміст організаційної культури свого вузу (як реально існуючої так і бажаної), а також їх думка щодо оцінки уявлення студентів викладачами. Автором досліджено уявлення викладачів про тип і зміст організаційної культури вузу, а також їх думка щодо оцінки уявлення викладачів студентами [19].

Дещо іншою є думка російської дослідниці О. Новікової, яка розглядає роль корпоративної поведінки в контексті студентських оцінок існуючих елементів кланової культури деяких російських ВНЗ. Окрім цього, авторка аналізує корпоративну культуру в аспекті іміджу надавача освітніх послуг, вказуючи на важливість такого показника, як лояльність (емоційну прив'язаність і задоволення студентів від навчання у ВНЗ), натомість відсутність такої лояльності вказує на слабкість програм у сфері освіти. У статті представлений факторний аналіз місії вузу та результати дослідження їх пріоритету серед студентів [11, с. 33].

У статті Ю. Похолкова, В. Пушних, М. Митрофанової оприлюднено результати дослідження корпоративної культури сучасних російських технічних університетів, яке здійснювалось з метою її удосконалення у напрямку відповідності викликам зовнішнього

середовища. Автори зазначають, що зміни у сфері діяльності університету викликають й зміни у формуванні його корпоративної культури. Це стосується нових вимог до випускників, суспільства та вимог до системи управління університетами. Зазначеними науковцями розглянуто та проаналізовано формуючі компоненти корпоративної культури: систему управління, стиль управління, цілі, цілісність, ефективність, систему мотивацій, прийняття рішень, владнання конфліктів [13, с. 71].

У дисертації А. Селютіна досліджено лінгвістичний аспект аналізу корпоративної культури ВНЗ із застосуванням методики асоціативного експерименту, як засобу виявлення суб'єктивних явищ і визначення його емотивного фону [16].

У статті О. Смірної розглядається феномен корпоративної культури з акмеологічної позиції, визначаючи «людські ресурси», як людську складову організації. Автор розглядає роль психологічного клімату в організації та проблеми відносин в контексті цінностей суб'єкта праці та управління, а також злагодженість даних цінностей з цінностями організації. Управлінська діяльність по вдосконаленню відносин в організації відповідає ідеології корпоративності. Людина в організації є активним учасником процесу спільної діяльності та професійної взаємодії і здатний впливати і на діяльність організації загалом. Автор підкреслює роль об'єднання інтересів організації і суб'єкта праці. Дане ціннісне об'єднання відповідає корпоративності. Для такого об'єднання важливо забезпечити високу мотивацію суб'єкта праці, бачення своєї перспективи, розвиток професіоналізму, впевненість у завтрашньому дні, відчуття своєї причетності до управління організацією, гармонійні відносини суб'єктів спільної діяльності. Феномен корпоративності в діяльності організації і управління ними мають глибоку психологічну і акмеологічну основу. Розвиток корпоративної культури вважається базовим по відношенню до інших проявів корпоративності. У статті розглядається з акмеологічної позиції зміст поняття «корпоративна культура», аналізуються акмеологічні функції корпоративної культури і психолого-акмеологічні механізми його розвитку. Автор надає визначення корпоративної культури, як сукупності знань, цінностей, норм, якими володіють взаємодіючі особи і сукупність носіїв, які соціалізують та розкривають дані супроводжуючи характеристики [18, с. 254]. Далі О. Смірнова окреслює функції корпоративної культури організації: функція дії на організаційну ефективність соціального суб'єкта, функція впливу, функція узгодженості та оптимізації індивідуальних цілей, функція формування ціннісно-орієнтованої єдності в організації, функція формування корпоративної мотивації. Корпоративна культура як акмеологічний феномен може виконувати також діагностичну та «передбачувальну» функцію. Натомість, акмеологічна функція корпоративної культури визначена у створенні таких відносин в організації, яка б стимулювала мотивацію персоналу до особистісного зростання і розвитку професіоналізму у діяльності [18, с. 259].

На думку О. Разумової базові уявлення про корпоративну культуру треба закладати саме у стінах ВНЗ, використовуючи для цього універсальні технології досягнення бажаного результату, в основі яких закладено інтегративне проектування та інформаційні технології [14, с. 25–26]. Так, Т. Сидорова досліджує специфіку і потенціал університетського телебачення, як ефективного каналу формування та репрезентації корпоративної культури вузу на основі структурно-функціональної моделі аналізу програмного контенту телебачення університету [17, с. 25–26].

На основі проведеного аналізу зазначимо, що на сучасному етапі розвитку вітчизняної педагогічної науки російський досвід впровадження у ВНЗ ідеології корпоративності, корпоративного управління і корпоративних відносин стає перспективним механізмом розвитку системи надання освітніх послуг. Російська практика свідчить, що реалізація корпоративних ідей (корпоративних взаємовідносин викладачів та студентів) в процесі здійснення навчального процесу, призведе до підвищення ефективності роботи, зростанню організованості та згуртованості, і як наслідок – зниженню конфліктів у поведінковому середовищі.

Актуальність формування та реалізації корпоративної культури у сфері надання освітніх послуг вищими навчальними закладами Російської Федерації визначило необхідність в процесі дослідження звернутись до досить великої кількості наукових джерел, аналіз яких у повному обсязі неможливо було охопити у межах однієї статті. Сподіваємось, що проведений аналіз саме російських наукових праць із заявленої проблематики стане важливим доробком сучасним вченим педагогічної науки у подальших дослідженнях.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. **Белова, Л. И.** Корпоративная культура российского университета как объект социокультурного анализа : на примере Южно-Уральского государственного университета : автореф. дисс. ... канд. культурологии : 24.00.01 – теория и история культуры / Белова Людмила Ивановна ; Челяб. гос. акад. культуры и искусства. – Челябинск, 2009. – 26 с.
2. **Беляева, М. И.** Корпоративная культура вуза как ресурс организационного развития / М. И. Беляева // *Alma Mater. Вестн. высш. шк.* – 2011. – № 4. – С. 45–48.
3. **Бетина, О. Б.** Корпоративная культура как инструмент управления организационным поведением (на примере вуза) : дисс. ... канд. эконом. наук : 08.00.05 / Бетина Ольга Борисовна ; Гос. образоват. учреждение высш. проф. образования «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет». – СПб., 2007. – 192 с.

4. **Виханский, О. С.** Стратегическое управление : учебник для студентов, обучающихся по специальности и направлению «Менеджмент» / О. С. Виханский. – М. : Гардарика, 2006. – 293 с.
5. **Грибанькова, А. А.** Трансформация организационной культуры университетского образования: от бюрократии к корпорации / А. А. Грибанькова, М. А. Мямина // Социология образования. – 2011. – № 7. – С. 21–27.
6. **Гулей, И. А.** Организационная культура в университетской среде: концептуальный подход / И. А. Гулей // Социология образования. – 2012. – № 11. – С. 58–64.
7. **Джавадян, Г. Г.** О корпоративной культуре инновационного вуза / Г. Г. Джавадян // Высш. образование в России. – 2012. – № 3. – С. 155–158.
8. **Кобина, Л. А.** Организационная культура как основа жизнеспособности предприятия [Электронный ресурс] / Кобина Л. А., Коломиец Ю. С. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/8\\_NMIW\\_2012/Economics/6\\_102011.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NMIW_2012/Economics/6_102011.doc.htm). – Загл. с экрана. – Дата обращения: 11.10.13.
9. **Козлов, В. В.** Корпоративная культура: «костюм» успешного бизнеса // В. В. Козлов, А. А. Козлова // Управление персоналом. – 2000. – № 1. – С. 35–38.
10. **Назаренко, Н. В.** Корпоративная культура студентов магистратуры (на материалах отечественных и зарубежных исследований) / Н. В. Назаренко // Интеграция образования. – 2010. – № 2. – С. 71–75.
11. **Новикова, Е. Ю.** Корпоративная культура вуза в оценках студентов / Е. Ю. Новикова // Alma Mater. Вестн. высш. шк. – 2012. – № 12. – С. 29–34.
12. **Плотников, А. В.** Человеческий фактор в управлении: социально-гуманитарные аспекты экономического менеджмента : учеб. пособие / А. В. Плотников ; под ред. О. А. Страховой. – СПб. : [СПбГУЭФ], 1999. – 197 с. – Сведения также доступны из Интернета: <http://www.wealth-manager.ru/plotnikov/h-factor.pdf>.
13. **Похолков, Ю. П.** Корпоративная культура российских технических университетов / Ю. П. Похолков, В. А. Пушных, М. В. Митрофанова // Alma Mater. Вестн. высш. шк. – 2011. – № 9. – С. 66–71.
14. **Разумова, Е. Д.** Формирование основ корпоративной культуры у студентов экономических специальностей в процессе обучения в вузе / Е. Д. Разумова // Высш. образование сегодня. – 2008. – № 4. – С. 24–26.
15. **Родин, О. А.** Управление развитием организационной культуры на современном предприятии : автореф. дисс. ... канд. эконом. наук : 05.13.10 – управление в социальных и экономических системах / О. А. Родин. – Воронеж, 1999. – 17 с.



16. **Селютин, А. А.** Корпоративная культура вуза как совокупность текстов: лингвокультурологический анализ : автореф. дисс. ... канд. филол. наук : 10.02.19 – теория языка / Селютин Андрей Анатольевич ; Челяб. гос. ун-т. – Челябинск, 2007. – 18 с.
17. **Сидорова, Т. И.** Университетское телевидение как инструмент формирования корпоративной культуры вуза : автореф. дисс. ... канд. филол. наук : 10.01.10 – журналистика / Сидорова Татьяна Ивановна ; Урал. гос. ун-т им. М. Горького. – Екатеринбург, 2011. – 22 с.
18. **Смирнова, И. А.** Корпоративная культура как акмеологический феномен / И. А. Смирнова // Мир психологии – 2010. – № 4. – С. 252–265.
19. **Сокуренок, М. Б.** Социально-психологические особенности соотнесенности представлений преподавателей и студентов об организационной культуре вуза : автореф. дисс. ... канд. психол. наук : 19.00.05 – социальная психология / Сокуренок Михаил Борисович ; Моск. гор. психол.-пед. ун-т. – М., 2010. – 26 с.
20. **Спивак, В. А.** Корпоративная культура / В. А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – 352 с.
21. **Спивак, В. А.** Организационная культура / В. А. Спивак. – СПб. : Нева, 2004. – 224 с.
22. **Уткин, Э. А.** Курс менеджмента : учебник для вузов / Э. А. Уткин. – М. : Зерцало, 1998. – 448с. – Сведения также доступны из Интернета: [http://www.many-books.org/auth/2888/book/9031/utkin\\_e\\_a/kurs\\_menedjmenta\\_uchebnik\\_dlya\\_vuzov](http://www.many-books.org/auth/2888/book/9031/utkin_e_a/kurs_menedjmenta_uchebnik_dlya_vuzov).